

บทคัดย่อ

บท.851 : การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ชื่อเรื่อง	: การบริหารการผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวง กรณีศึกษา บริษัท พิบูลย์คอนกรีต จำกัด
ผู้จัดทำ	: นางสาวศิริพร วิเศษสิงห์
อาจารย์ที่ปรึกษา	: ดร. เทียน เสรรมัญ
หลักสูตร	: บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพายัพ
วันที่อนุมัติผลงาน	: กันยายน 2550
จำนวนหน้า	: 80 หน้า

การศึกษารื่อง “การบริหารการผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวง กรณีศึกษา บริษัท พิบูลย์คอนกรีต จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการบริหารการผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวง ของบริษัท พิบูลย์คอนกรีต จำกัด และ วิเคราะห์ปัญหาหลักและปัญหารองของการบริหารการผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีต แบบกลวง ของบริษัทพิบูลย์คอนกรีต จำกัด ทำการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และสำรวจจากพนักงานในฝ่ายผลิตของ บริษัท พิบูลย์คอนกรีต จำกัด โดยสัมภาษณ์ ผู้บริหาร ผู้จัดการฝ่ายผลิต หัวหน้าแผนกจัดซื้อ หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงรักษา หัวหน้าแผนกคลังสินค้า หัวหน้าแผนกจัดเก็บและวางแผ่น หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ หัวหน้าแผนกขนส่ง จำนวน 8 คน รวมทั้งสอบถาม สังเกต และสำรวจการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการของพนักงานฝ่ายผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวง ทำการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือน เมษายน ถึงเดือน กันยายน เป็นระยะเวลา 6 เดือน และได้ทำการรายงานผลการศึกษาในเชิงพรรณนา โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ การบริหารการผลิตของแผนกผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวง ปัญหาที่พบจากการบริหารการผลิตในแผนก และแนวทางการแก้ไขที่ทางแผนกผลิต ได้ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาไปแล้ว

ผลการศึกษาพบว่า ในส่วนการบริหารการผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวงในแผนกนั้น ได้แบ่งเป็น ขั้นตอนปัจจัยนำเข้า (Input) คือ เงินทุน ทำการระดมทุนจากผู้ถือหุ้นที่เป็นนิติบุคคลและบุคคลธรรมดาในอัตราส่วน 25% ต่อ 75% เพื่อนำส่วนหนึ่งมาเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการบริหารการผลิตภายในแผนกผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวง ค่าใช้จ่ายสำหรับแรงงานในระดับบริหารและฝ่ายซ่อมบำรุงเครื่องจักรใช้แรงงานประจำของทางบริษัทฯ เอง ส่วนแรงงานในการผลิตแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวง ใช้วิธีการจ้างชุดผู้รับเหมาจากภายนอก นำเข้าเครื่องจักรที่ทันสมัยจากประเทศเยอรมัน โดยใช้งานผลิตอย่างเต็มกำลังตลอดเวลา

ใช้ที่ดินในเขต ตำบลแม่แฝก อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ในการตั้งโรงงานผลิต สำนักงาน ลานสต็อกสินค้า ซึ่งมีการคมนาคมที่สะดวกและมีสาธารณูปโภคครบถ้วน วัตถุประสงค์ใช้ปูนซีเมนต์ เถ้าลอย กรวด หิน ทราย น้ำยาผสม ลวดอัดแรง เหล็กเสริม ที่มีคุณภาพ โดยจัดหาจากซัพพลายเออร์ที่มีชื่อเสียง ตามความต้องการวัตถุดิบที่มีการวางแผนไว้ การจัดการนั้นมีผู้จัดการแผนกผลิต เป็นผู้วางแผน ควบคุมดูแล ตั้งการแบบลำดับขั้นจากบนลงล่าง มีการวางแผนการผลิตทุกสัปดาห์ มีการประเมินผลการดำเนินงาน และมีการตรวจสอบควบคุมคุณภาพในทุกขั้นตอน โดยใช้การตรวจสอบด้วยวิธีสุ่มตรวจเพียงบางส่วน ขั้นตอนต่อไปคือกระบวนการแปลงสภาพ (Process) ซึ่งจะผลิตตามคำสั่งซื้อ โดยจะมีการผลิตเผื่อในส่วนที่จะเกิดการเสียหายไว้เล็กน้อย โดยมีขั้นตอนตามมาตรฐานระเบียบวิธีผลิต 17 ขั้นตอนซึ่งสรุปโดยย่อได้ว่า เริ่มจากการเตรียมวัตถุดิบที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและทำความสะอาดแล้วไปซึ่งให้ได้ในสัดส่วนที่กำหนด จากนั้นนำไปผสมในโมมแล้วเริ่มเปิดการทำงานของเครื่องจักรผลิต ตามระยะเวลาที่กำหนด จากนั้นเทส่วนผสมทั้งหมด ลงบนแท่นพิมพ์ที่มีลวดเสริมความแข็งแรงเตรียมไว้แล้ว จากนั้นนำไปบ่มและนำไปตัดตามขนาดที่สั่งผลิต ขั้นตอนผลผลิตที่ผลิตเสร็จออกมาเป็นสินค้าสำเร็จรูป (Output) จะนำสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตเสร็จแล้วมาทำการตรวจสอบคุณภาพ โดยใช้วิธีสุ่มเพียงบางชิ้น และพบว่ามีสินค้าแผ่นพื้นสำเร็จรูปคอนกรีตแบบกลวงที่เสียหายจากการผลิตเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ซึ่งจะเป็นผลมาจากเครื่องจักรที่มีอายุงานมาก และถูกใช้งานอย่างหนักต่อเนื่องตลอดเวลา

ในส่วนของปัญหาที่พบจากการบริหารการผลิตในแผนก ได้แบ่งเป็น 2 ส่วนคือปัญหาหลัก พบว่า มีปัญหาสินค้าผลิตไม่ได้ตามจำนวนที่วางแผนไว้ และมีของเสียที่เพิ่มขึ้นจากการผลิตอย่างต่อเนื่องทุกปี ทั้งนี้เนื่องมาจากเครื่องจักรที่มีอายุงานมากต้องทำงานอย่างหนักเครื่องจักรเสื่อมสภาพมากขึ้น เสียหายบ่อยครั้ง ทำให้ได้ผลผลิตไม่ได้ตามแผนที่กำหนด และผลผลิตที่ออกมามีความเสียหาย ทำให้ส่งสินค้าให้ลูกค้าไม่ทันตามกำหนด นอกจากนี้ พบปัญหาเรื่องคือ ปัญหาเรื่องของเสียที่เพิ่มขึ้นเนื่องจาก แรงงานที่เป็นผู้รับเหมาจากภายนอกใช้งานเครื่องจักรโดยขาดความระมัดระวัง ใช้งานอย่างไม่ทะนุถนอม ทำให้เครื่องจักรมีโอกาสเสียได้ ประกอบกับการใช้แรงงานใหม่ที่ขาดประสบการณ์และความรู้อย่างแท้จริงทำการผลิต ทำให้ผลผลิตที่ออกมาเกิดความเสียหาย ปัญหาในจากการสั่งการด้วยวาจา ไม่ได้ทำการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้การผลิตสินค้าออกมาผิดไปจากคำสั่งซื้อของลูกค้า และพบปัญหา มีสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพมีความเสียหายผ่านไปถึงมือลูกค้าเนื่องจากการตรวจสอบควบคุมคุณภาพ ใช้วิธีตรวจแบบสุ่มเพียงบางส่วนในขั้นตอนตรวจสินค้าสำเร็จรูป ก่อนนำไปเก็บในลานสต็อก เพื่อรอส่งลูกค้าต่อไป

ในส่วนของแนวทางการแก้ไขปัญหา ที่แผนกผลิตได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาไปแล้วนั้น พบว่า ทางแผนกได้ใช้วิธีการจัดให้มีช่างซ่อมบำรุงเข้าตรวจสภาพเครื่องจักรตามระยะเวลาที่กำหนด และในกรณีเครื่องจักรเสียกะทันหัน ได้ใช้วิธีการซ่อมแบบแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้เครื่องจักรสามารถดำเนินการผลิตต่อได้ทันที และ ถ้าหากตรวจพบสินค้าที่มีตำหนิ เสียหาย จะ

พิจารณาระดับความเสียหาย หากเสียหายไม่มากสามารถแก้ไขได้จะส่งให้ทีมผู้รับเหมารับผิดชอบ
นำกลับไปซ่อมแซม หากเสียหายมากจะนำไปทำลายทิ้ง

PAYAP UNIVERSITY